

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi merupakan kelanjutan pendidikan menengah yang diselenggarakan untuk mempersiapkan peserta didik untuk menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademis dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian (UU 2 tahun 1989, pasal 16, ayat (1)).

Pendidikan tinggi adalah pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dari pada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah (PP 30 Tahun 1990, pasal 1 Ayat 1). Tujuan pendidikan tinggi adalah :

- a. Mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional yang dapat menerapkan, mengembangkan dan menciptakan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian.
- b. Mengembangkan dan menyebar luaskan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian serta mengoptimalkan penggunaannya untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional (UU 2 tahun 1989, Pasal 16, Ayat (1) ; PP 30 Tahun 1990, Pasal 2, Ayat (1)).

Perguruan tinggi adalah suatu lembaga yang menyelenggarakan pendidikan tinggi dan penelitian serta pengabdian masyarakat. Penelitian merupakan kegiatan dalam upaya menghasilkan pengetahuan empirik, teori, konsep, metodologi, model

atau informasi baru yang memperkaya ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian. Pengabdian kepada masyarakat merupakan kegiatan yang memanfaatkan ilmu pengetahuan dalam upaya memberikan sumbangan demi kemajuan masyarakat.

Universitas Trunojoyo Madura merupakan satu-satunya lembaga penyelenggara pendidikan tinggi yang berbentuk Universitas di Madura, dengan itu lembaga ini memerlukan kualitas yang baik agar dapat memberi kontribusi bagi lingkungan sekitar pada khususnya dan bagi wilayah Madura pada umumnya demi mencerdaskan kehidupan bangsa. Universitas Trunojoyo Madura mempunyai tujuh Fakultas diantaranya adalah Fakultas Hukum, Fakultas Ekonomi dan bisnis, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Sosial Budaya, Fakultas Ilmu Pendidikan, Fakultas Ilmu Keislaman dan delapan unit satuan kerja yaitu Perpustakaan, Pusat Komputer (PUSKOM), Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat (LPPM), Laboratorium Dasar, Pusat Bahasa (PUSBA), Bagian Akademik dan Kemahasiswaan (BAK), Bagian Umum dan Keuangan (BUK), Penjaminan MUTU (JAMU) pada masing-masing Fakultas serta unit satker mempunyai visi dan misi yang harus dicapai.

Pada dunia pendidikan tinggi seperti umumnya Universitas Trunojoyo Madura juga mempunyai civitas akademika yaitu tenaga pendidik (Dosen) serta tenaga kependidikan (Pegawai Administrasi) yang bertugas mengelola, membantu, mendukung dan menyiapkan sarana dan prasarana untuk berjalannya kegiatan belajar mengajar. Begitu juga dengan Universitas Trunojoyo Madura baik di lingkup Fakultas, Unit Pelayanan Teknis (Pusat Komputer, Pusat Bahasa, Perpustakaan, Laboratorium, LPPM, Satuan Pemantau Internal dan Jaminan Mutu),

Bidang Akademik (BAK) Maupun di Bidang Umum dan Keuangan (BUK) yang mempunyai unit Tata Usaha dimana unit ini berisi tenaga kependidikan yang bertugas sebagai pengelola administrasi baik dilingkup Fakultas maupun di unit-unit satuan kerja yang dibagi dalam tiga bidang diantaranya bidang Akademik dan Kemahasiswaan, bidang Keuangan dan Kepegawaian serta bidang Umum dan Aset (khusus dilingkup Fakultas), namun dilingkup unit satuan kerja terbagi menjadi tiga bidang yaitu bidang umum, keuangan dan kepegawaian.

Dari beberapa bidang itu perlu adanya pengukuran kinerja agar tenaga kependidikan yang ada benar-benar maksimal dalam memberikan kontribusi serta mendukung visi dan misi yang akan dicapai oleh Universitas Trunojoyo Madura. Dengan visi dan misi yang ada harus didukung oleh sumber daya manusia (SDM) yang mampu bersaing, kreatif, inovatif dan kompeten sehingga tujuan dan sasaran strategis yang telah dirancang dapat dicapai secara maksimal.

Selain pengukuran kinerja pada tenaga kependidikan dirasa perlu dilakukan juga pengukuran kepuasan pelanggan sebagai indikator kualitas sebaik mana universitas ini melakukan langkah-langkah untuk mencapai visi dan misi yang salah satunya adalah kepuasan terhadap pelanggan dimana dalam hal ini Mahasiswa sebagai pelanggan. Hal tersebut bisa dimulai dari mengukur kebutuhan mahasiswa dan berakhir pada dilihat dari persepsi mahasiswa bukan dari persepsi institusi ini. Persepsi mahasiswa terhadap kualitas layanan merupakan penilaian total atas keunggulan suatu yang diberikan kepada mahasiswa. Layanan yang berkualitas memegang peranan yang sangat penting dalam fungsi pemasaran. Kepuasan terhadap kebutuhan dan keinginan mahasiswa dapat tercapai dengan adanya

keinginan kegiatan dan sesuatu yang diberikan. Oleh karena itu kemampuan salah satu masalah utama dalam menciptakan proses pertukaran antara manajemen dan mahasiswa. Kualitas layanan yang baik merupakan satu hal yang sangat penting untuk memperoleh sesuatu yang kita inginkan. Karena hal tersebut akan bermuara pada kepuasan dan dapat pula menjadi satu indikator pengukuran kinerja pada tenaga kependidikan sebagai motor penggerak dan pendukung tujuan dari pada perguruan tinggi ini.

Kepuasan mahasiswa sendiri dapat didefinisikan sebagai berikut “kepuasan mahasiswa merupakan perasaan mahasiswa setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dengan harapannya” riset mahasiswa untuk mengungkapkan reaksi mahasiswa terhadap layanan yang diberikan perguruan tinggi dengan tingkat kepuasan yang berkaitan dengan layanan tersebut sangat relevan dan dibutuhkan oleh perguruan tinggi yang berorientasi pada kepuasan mahasiswa serta bertujuan seperti yang telah dicantumkan pada visi dan misi.

Dalam hal ini sumber daya manusia pada organisasi manapun, perannya semakin dirasa sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan peran sumber daya manusia sebagai penggerak utama di dalam organisasi semakin dirasakan. Sumber daya manusia hendaknya menjadi sebuah nilai tambah (*value-adding*) bagi organisasi, dimana pengukuran dan penilaian kinerja organisasi harus terus dikembangkan untuk mendukung strategi organisasi.

Perkembangan kegiatan pendidikan saat ini sangat pesat, dan faktor utama dalam menentukan keberhasilan lembaga pendidikan adalah manusia (SDM). Keberhasilan lembaga pendidikan ditentukan oleh pihak manajemen yang

mengelola institusi tersebut, dan kemampuan staf yang mendukung serta sarana dan prasarana yang memadai sehingga dapat secara maksimal membantu pihak manajemen dalam menjalankan visi misi institusi.

Institusi pendidikan yang kompetitif menuntut lembaga ini dikelola secara professional. Penentuan visi, misi, dan strategi pendidikan yang tepat akan memudahkan institusi mencapai sasarannya jika didukung oleh strategi sumber daya manusia, sarana dan prasarana serta struktur dan budaya institusi yang tepat dan sesuai. Universitas ini terus melangkah dan berkembang seiring implementasi dari visi, misi, dan strateginya, dengan harapan dapat bersaing dalam tingkat nasional maupun regional dan mampu mengikuti perkembangan jaman, serta mampu meraih tujuan yang diharapkan. Sebagai perguruan tinggi negeri yang cukup dikenal di wilayah Madura bahkan di Jawa Timur sudah barang tentu memiliki sistem penilaian kinerja pegawainya. Pegawai Negeri Sipil memiliki sistem penilaian yang sudah diatur oleh Negara, yang dikenal dengan DP-3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang diatur dalam PP 10 tahun 1979, yang kemudian diganti dengan SKP (Sasaran Kerja Pegawai). Peraturan kepegawaian BKN No.1 Tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian prestasi PNS.

Nawawi dalam Gaol (2014: 44), Sumber Daya Manusia adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset organisasi/perusahaan yang dapat dihitung jumlahnya (kuantitatif), dan SDM merupakan potensi yang menjadi penggerak organisasi. Sutrisno (2014: 3), sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akan perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan,

dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Sumber daya manusia yang dimiliki Universitas Trunojoyo Madura terdiri dari tenaga pendidik (dosen) dan tenaga kependidikan (administrasi) yang tersebar atau ditempatkan pada Fakultas-fakultas serta di unit-unit pelayanan sebagai motor penggerak, pendukung dan pelaksana kerja harian untuk mewujudkan tujuan instansi serta diharapkan mempunyai tingkat produktivitas, loyalitas dan kinerja yang tinggi. Untuk mendapatkan karyawan yang produktif dan sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan lembaga, maka Universitas Trunojoyo Madura perlu melakukan pengukuran kinerja karyawan yang mengaitkan orang (SDM), strategi dan kinerja untuk menghasilkan unit lembaga pendidikan yang unggul dengan penerapan metode *Human Resource Scorecard* yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap lembaga pendidikan Universitas Trunojoyo Madura sebagai analisis kinerja sumber daya manusia. Dalam proses menata diri menjadi institusi yang unggul agar dapat bersaing dengan perguruan tinggi lainnya baik di wilayah Madura, Jawa Timur hingga tingkat Nasional, maka harus mampu mengembangkan sistem sumber daya manusia yang ada agar dapat secara efektif dan efisien meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, serta meningkatkan kontribusinya dalam mendukung strategi lembaga. Oleh karena itu, pengembangan sistem sumber daya manusia yang sistematis, terstruktur dan terukur terus dilakukan. Salah satu sistem pengukuran kinerja berbasis sumber daya manusia yang akan dilakukan ini diharapkan lebih memberikan solusi terbaik dalam peningkatan kinerja pegawai, yaitu *Human Resource Scorecard (HRSc)*.

Human Resource Scorecard adalah suatu sistem pengukuran kinerja sumber daya manusia yang mengaitkan orang, strategi, dan kinerja untuk menghasilkan perusahaan yang unggul (Masruroh, 2008). *Human Resource Scorecard* merupakan “alat pengungkit” yang penting, yang dapat digunakan perusahaan untuk merancang dan mengarahkan strategi SDM yang lebih efektif (Becker, Huselid & Ulrich, 2009).

Human Resource Scorecard sudah banyak diterapkan oleh perusahaan asing, perusahaan swasta bahkan oleh instansi pemerintahan namun pada lingkup perguruan tinggi masih jarang dilakukan oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan *research* yg terkait dengan hal itu. Seperti yang telah dilakukan penelitian tentang **Strategi Peningkatan kinerja sumber daya manusia pada Universitas Trilogi Menggunakan *Human Resource Scorecard*, Bogor (Vanny & Lindawati Kartika, 2016).**

Try out dilakukan pada institusi ini karena institusi ini masih banyak mempunyai tenaga kependidikan yang latar belakang pendidikannya SMA, SMP bahkan SD hal ini dapat dilihat dari daftar *background* ijazah atau tingkat pendidikan tenaga kependidikan dari data kepegawaian Universitas Trunojoyo Madura pada lampiran 3 serta peringkat instansi ini yang masih berada pada posisi peringkat ke 85 dari 100 besar perguruan tinggi non Politeknik versi Ristekdikti tahun 2018, hal ini dapat dilihat dari website resmi Dikti juga pada lampiran 9 yang sudah dilampirkan oleh peneliti dan peneliti dalam penelitiannya hanya memilih tenaga kependidikan sebagai objek atau populasi yang dilihat karena tenaga kependidikan merupakan jabatan struktural yang sudah jelas jabatan yang dipangku

dan merupakan pelaksana teknis lapangan serta agar penelitian ini lebih terfokus pembahasannya, adapun peneliti memilih tenaga kependidikan yang berstatus PNS karena tenaga kependidikan kontrak tidak atau belum dapat menikmati fasilitas pelatihan ataupun fasilitas lain yang bisa didapat oleh tenaga kependidikan PNS.

Alasan lain kenapa peneliti melakukan penelitian ini pada instansi ini yaitu untuk mengetahui gambaran pencapaian kinerja sistem sumber daya manusianya, sehingga dapat diketahui *Key Performance Indicator* yang tidak memenuhi target, yang memerlukan perhatian pihak manajemen untuk ditingkatkan, dan memberikan gambaran tentang pencapaian kinerja sistem sumber daya manusia. Atau dengan kata lain dapat menganalisa perbaikan dan peningkatan *Key Performance Indikator (KPI)* tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah atau latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana konsep *Human Resources Scorecard* pada Tenaga Kependidikan Universitas Trunojoyo Madura?
- 2) Bagaimana gambaran pencapaian kinerja Tenaga Kependidikan (lini SDM) pada Universitas Trunojoyo Madura?
- 3) Bagaimana pencapaian target *Key Performance Indicator* Tenaga Kependidikan Universitas Trunojoyo Madura?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan:

- 1) Untuk mengetahui konsep *Human Resources Scorecard* pada Tenaga Kependidikan Universitas Trunojoyo Madura.
- 2) untuk mengetahui gambaran pencapaian kinerja Tenaga Kependidikan (lini SDM) pada Universitas Trunojoyo Madura
- 3) Untuk mengetahui capaian target *Key Performance Indicator* Tenaga Kependidikan Universitas Trunojoyo Madura.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Bagi Peneliti:

Sebagai media untuk melatih dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki peneliti dalam bidang penelitian serta dapat menambah wawasan dan juga dapat menambah khasanah keilmuan dalam bidang penilaian kinerja dengan metode *Human Resource Scorecard*.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi Institusi/Lembaga:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan bagi Universitas Trunojoyo Madura sebagai acuan penilaian kinerja khususnya di lini SDM dan sebagai alternatif penilaian kinerja pegawai yang selama ini telah menggunakan

SKP serta dapat memberikan informasi mengenai metode *Human Resources Scorecard*.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini hanya dalam lingkup tenaga kependidikan di Universitas Trunojoyo Madura dengan pengumpulan data dari pemangku kebijakan dan para tenaga kependidikan sebanyak 180 orang.